



高橋教授の

この人に会いたい

Vol.34

ゲスト

石川賀代氏

社会医療法人石川記念会HIOTO病院 理事長
石川ヘルスケアグループ 総院長

さまざまな分野で活躍する、働く女性に贈られる「ウーマン・オブ・ザ・イヤー2020」の8人の受賞者の1人に、石川賀代理事長が選ばれた。「ICT化の推進による業務効率化など、持続可能な新時代の地方病院のあり方を示した」というのが受賞理由だ。その取り組みを象徴する新病院づくりとスマートフォンを活用したICT化、女性経営者としての考えなどを聞いた。

ICT推進で新時代の地方病院のあり方を示す



人が真ん中、中心となる病院ブランディング

高橋 石川先生との出会いは、四国に面白い病院があるといううわさを聞きつけて、HIOTO病院ができた直後に訪れたのが最初です。HIOTO病院という名前、それから建物がすごくおしゃれだったことに衝撃を受けました。

石川 2013年の新築移転を機に、どういった病院がこの地域に必要なのかを考え、機能やコンセプト、

ウーマン・オブ・ザ・イヤー
女性向けのビジネス誌「日経WOMAN」が、その年に活躍した働く女性に贈られる賞として1999年に設立。審査基準は、①イノベーションを起こし、新しい価値観を提示・実現したといった新規性、②ビジネスの業績、社会貢献などの成功度、③社会へのインパクト、④自ら切り開いたキャリアの道筋など、読者にとってのロールモデル性——としている。2020年の総評では「既存の枠組みにとらわれず、変化をつくり出す女性が活躍した」。これまで医療関係では、災害看護の土台づくりに取り組んだ国際医療福祉大学大学院の石井美恵子教授、がん患者と家族の相談施設「マギーズ東京」の秋山正子共同代表理事、鈴木美穂共同代表理事などが受賞している。

プト、建築、デザインを含めたブランディングにこだわりました。「患者さんを最期まで見捨てずに診る」という先代からのコンセプトがあり、それを大事なものとして引き継ぐことと、働くスタッフや患者さんから選ばれる病院にしたいとの思いがありました。思いを形にするのに、株式会社博報堂とHAKUHODO DESIGN（以下、博報堂）にお手伝いいただきました。人が真ん中に、中心となる病院ということが、イメージやデザインを統一するCI（コー

ポレート・アイデンティティ)、ピクトグラムなどのVI（ヴァিজUAL・アイデンティティ)、そしてHIOTO病院という名称に込められています。病院名の候補は数百出てきましたが、HIOTO病院を推したのは私だけでした(笑)。「なぜHIOTO病院なのか」と聞かれたときに、自分たちの行動規範(Humanity: 患者を家族のように想い、温かく接する、Interaction: 対話を尊重し相互理解に努める、Trust: 信頼される医療をめざす、Openness: 心を開き、公平に向き合う)が病院名に込められているのは素敵だと思ったからです。今ではカタカナや英語名の病院を見かけますが、当時は珍しかったと思います。

高橋 建物の基本コンセプトも博報堂が手がけたのですか。

石川 建築設計事務所に依頼したのですが、病院らしい病院をつくらうとするんです(笑)。真っ白で、いわゆる無機質な病院らしい病院が人を癒やす空間ではないと考え、ていた私は「病院らしくない病院」をつくりたかったので本当に合わ

なくて……。博報堂の永井一史さんにご相談し、「美術館のような空間」「人が心地よいと思う天然素材」などのキーワードをお伝えしたところ、私の感性に合ったデザインが出てきました。当院を象徴するエントランス(写真上)や緩和ケア病棟の図書室(写真下)などは、永井さんの提案がそのまま活かされています。壁紙から家具などは家具メーカーの方と一緒に、朝から晩までカタログを見て決めました。キーマンとなる異業種の方とめぐり合い、新しい病院を建てるという素晴らしい経験をさせてもらいました。

リハ実施、在院日数短縮などスマホ活用で業務改善

高橋 HIOTO病院のもう一つの特徴として、ICTの活用があります。恐らく全職員にiPhoneを貸与している日本で唯一の病院ですが、その経緯をお聞かせください。

石川 最初のきっかけは、17年に立ち上げた「未来創出HIOTOプロジェクト」です。人口減少で今後働

き手が減っていくなかで医療の質を落とさずに業務効率を上げるにはどうしたらいいのかを考えたときに、ICTの活用をスタッフとともに考えました。株式会社アドバンスト・メディアの音声認識ソフト「AmiVoice®(アミボイス)」を紹介され、試験運用を始めました。話した内容がテキストデータに自動的に変換されるのですが、当初はパソコンにマイクが付いていて、医療現場では使いづらい仕様でした。同社にその旨を伝えたところ、アプリ「AmiVoice iNote」を共同開発することになりました。最初はスタッフの平均年齢が低く、人数も多いリハビリテーション科で

導入しました。当院では急性期から回復期まで、1人の患者さんと同じリハビリスタッフが担当するので移動が多く、移動中にアプリを使って音声入力すれば、パソコンへの入力をせずに済みます。高橋 たとえば高橋さんという患者さんがいた場合、アプリに高橋さんのフォルダがあつて、音声入力したら自動的に高橋さんの情報がたまる形になっているのですか。

石川 当初は、音声入力してサーバーに上がってきたテキストを、代行入力者が電子カルテに入力する作業が必要だったのですが、今では音声入力したらテキスト変換され、直接電子カルテに反映できるようにになりました。



た。リハビリのスタッフが日勤帯で40人いると、動きながらiPhoneに話しかけている姿を他職種が見ているわけです。使ってみて便利といった情報が伝わるのは早いですね。現在



ジャンヌ・ダルクではないが
よく見るとすごいことをやっている

高橋

高橋 泰

Tai Takahashi
国際医療福祉大学赤坂心理・医療
福祉マネジメント学部部長・教授
たかはし・たい●1986年、金沢大学医学
部卒業。同年、東京大学病院第1第3第2
内科・麻酔科で研修。92年、同大学医学
部医学系大学院医学博士課程修了（医学
博士）後、米国スタンフォード大学に留
学。94年、ハーバード大学公衆衛生校に
武見フェローとして留学。97年4月、国
際医療福祉大学医療福祉学部医療経営管
理学科教授。2018年から現職。16年9月よ
り安倍内閣未来投資会議の構造改革徹底
推進会合医療福祉部門副会長

石川 うれしいです。たぶん、リー
アルが入っていて、たとえば「医
療安全」とキーワードを言うと医
療安全のマニュアルが立ち上がり
ます。医療安全の講習会などを動
画で撮影し、eラーニングのよう
な形で繰り返し見られるようにも
しています。また、当院はケアミッ
クスで病床管理が複雑なのでカレ
ンダー機能を使って患者さんの転
棟や転床をタイムリーに把握でき
るようにしました。各病棟棟長が
管理し、在院日数が約1日短縮し
たんです。小さな成功体験がある
と、スタッフは「またやりたい」
となります。スマートフォンは見
える化や教育に適していると思い
ます。eラーニングは今後、介護
職、看護職の教育に使っていきた
いです。

高橋 スタッフから見ると、石川
先生はすごく新しいことをやってい
るけど振り回され感が少ない気が
します。ピシビシではなく、さらさ
らつと自然にやらせているのがうま
い。いい意味7割で言うと、カリス
マっぽくないですよ。ジャン
ヌ・ダルクではないけど、よく見
るとすごいことをやっているなど
いう感じですか（笑）。

石川 どうでしょうか（笑）。私が
1つ、人よりも優れていることが
あるとすれば観察力です。院内で
スタッフとすれ違ったときに話し
かけたりして、「今日は元気がな
いな」とか気づくことがよくあり
ます。今500人を超えるスタッ
フがいますが、タイムリーに声を
かけることを心がけています。人
の確保がこれから難しいという
のであればこそ、今いる人を大事に
していかなければと思います。

高橋 ありがとうございます。

地域医療の持続性、先を見て 新しいものを創出することが大事

石川



では、リハビリスタッフ以外に医
師、看護師も活用しています。
高橋 音声入力アプリを導入した
ことで、リハビリでの業務改善に
効果がどれぐらいありましたか。
石川 リハビリの実施単位が1人
につき0・6単位上がりました。
高橋 1単位は20分なので、0・
6単位は12分の訓練ですね。また、
1単位は約2000円だから12
00円程度の収入増になりますね。
石川 1200円×40人です。「収
支が合いますか」と言われるので
すが、基本的にはスモールグルー
プ、低コストで始めて、成果が出

たらヨコ展開するという考え方で
取り組んでいます。効率化の効果
を測ろうとすると逆にスタッフに
負担がかかってしまいます。数字
を追うだけでなく現場を見ることは
非常に重要で、経営者に現場感覚
がなくなると、臨床と経営が乖離
すると思うんです。スタッフが楽
しそう、生き生きしているといっ
た雰囲気大事ですね。
高橋 そのほか、ICTをどう活
用していますか。
石川 既存のアプリを少し改良し、
朝礼の廃止や申し送りの短縮を
図っています。iPhoneに院内マニ

と喜んでいきます。医師がほっこり
する絵文字で返してくれたときな
どは、うれしいようです。
高橋 今回のウーマン・オブ・
ザ・イヤーは、働く女性のロール
モデルとして受賞されたとのこと
ですが、女性医師、病院経営者と
してご自身をどう思っていますか。
石川 急性期病院の経営者で女性
は極めて少ないですが、たとえば
いくつものことを同時に行うといっ
た能力は女性のほうが長けている
かもしれません。何かに挑戦する
際は男性より潔いところはある気

高橋 スタッフから見ると、石川
先生はすごく新しいことをやってい
るけど振り回され感が少ない気が
します。ピシビシではなく、さらさ
らつと自然にやらせているのがうま
い。いい意味7割で言うと、カリス
マっぽくないですよ。ジャン
ヌ・ダルクではないけど、よく見
るとすごいことをやっているなど
いう感じですか（笑）。

リーダーシップに変化 チームでの取り組みが基本

高橋 そして「ウーマン・オブ・
ザ・イヤー2020」の受賞、お
めでとうございます。自己分析と
して、なぜ選ばれたと思いますか。
石川 名古屋で学会に参加してい
たときに、秘書からの電話で知り
ました。調べてみると、きちんと
した賞で、受賞を知った人からは
「すごいね」と言われました。病院
は新しいものにチャレンジする文
化がつけられている途上で、ほか
の病院がやっていることを真似す
るという文化が強いと思います。

そのなかで、先行してICTを活
用しようというところに、恐らく
「頑張つてね」と背中を押しても
らえたのかもしれないという気が
します。
高橋 ICTと、非常に洗練され
た病院をつくることによって、ス
タッフの働き方が変わったなど、
働き方改革に非常にマッチしてい
ることが評価されたのではないか
と思っています。

高橋 スタッフのあり方が変わってき
ていると思うんです。今はチーム
で取り組むというのが基本とはい
え「ONE TEAM」にはなかなか
かなりませんけれども。私的には
奇をてらうのではなく、先を見な
がら、必要に迫られて今やってお
かなければならないことをすると
いうスタンスです。